

KEPIMPINAN TRANSFORMASI DAN HUBUNGAN DENGAN BUDAYA
ORGANISASI SEKTOR KORPORAT.

Kertas projek Sarjana ini dikemukakan kepada Sekolah Siswazah sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia.

Oleh

RUSMINI BT KU AHMAD

© Rusmini bt Ku Ahmad . Hak Cipta Terpelihara



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

RUSMINI BT. KU AHMAD

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of) SARJANA SAINS (PENGURUSAN)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

KEPIMPINAN TRANSFORMASI DAN HUBUNGAN DENGAN BUDAYA

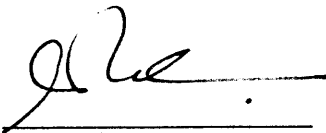
ORGANISASI SEKTOR KORPORAT

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
*(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper).*

Nama Penyelia
(Name of Supervisor) : PROF. DR. ABDUL RAHIM MOHD SAAD

Tandatangan
(Signature) :



Tarikh
(Date) :

07 NOVEMBER, 2000

KEBENARAN MENGGUNA

Kertas Projek Penyelidikan ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan Program Sarjana Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah. Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan UUM mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia projek penyelidikan ini atau Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang bentuk salinan dan catatan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan UUM perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan dibuat ke atas kertas projek ini. Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan kertas projek ini sama ada keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

Dekan Sekolah Siswazah
Universiti Utara Malaysia,
06010, Sintok,
Kedah Darul Aman.

Abstrak

Tujuan kajian ini ialah untuk mengenal pasti ciri-ciri kepimpinan transformasi dan hubungan dengan budaya organisasi sektor korporat. Kajian ini dijalankan ke atas 240 orang responden di enam buah syarikat pembinaan dan perunding pembinaan melalui soal selidik dan temubual dengan 12 orang pengurus. Dapatan kajian ini adalah konsisten dengan hasil dapatan pengkaji-pengkaji lain. Hasil kajian ini menunjukkan ciri-ciri kepimpinan transformasi wujud di kalangan pengurus sektor korporat pembinaan dan perunding pembinaan dan budaya organisasi wujud di kalangan pekerja .

Analisis korelasi menunjukkan terdapat hubungan antara kepimpinan transformasi dengan budaya organisasi dan ciri motivasi inspirasi merupakan ciri yang paling tinggi hubungan dengan budaya organisasi. Keputusan kajian juga menunjukkan terdapat korelasi antara tempoh pekerja mengenali pengurus dengan persepsi terhadap kepimpinan. Hasil dapatan menunjukkan kumpulan pekerja siswazah mempunyai persepsi yang lebih terhadap kepimpinan transformasi pengurus.

Secara keseluruhannya kajian ini telah mencapai semua objektif yang telah dinyatakan dan telah menjawab semua soalan yang dinyatakan dalam kajian.

Abstract

Transformational leadership and its relationship with organizational culture in the corporate sector.

The purpose of this research is to identify the characteristics of transformational leadership and its relationship with organizational **culture** in the corporate sector, This research is carried out on 240 respondents in six construction companies and consultants through questionnaires and interviews with 12 managers. The findings of this research are consistent with the findings of other previous researchers. These findings showed that characteristic of transformational leadership are present in managers of the construction and consultant companies and organizational culture is present among workers. The correlation analysis shows that there exists a relationship between transformational leadership and organizational culture and the characteristic of motivational inspiration highly related to organizational culture. The research indicates that there is correlation between the time period workers know their managers and their perception towards the managers. The findings showed that graduate workers have a higher perception towards a manager's transformational leadership qualities.

As a whole this research had achieved all its stated objectives and had answered all the questions.

PENGHARGAAN

Penghargaan khusus dan jutaan terima kasih ditujukan kepada penyelia, Prof. Dr. Abdul Rahim Mohd Saad di atas segala bimbingan dan tunjuk ajar semasa menjalankan kertas projek ini. Penghargaan dirakamkan kepada Pengarah Institut Aminuddin Baki dan Prof. Madya Dr Ibrahim Abdul Hamid, Dekan Sekolah Siswazah yang telah memberikan peluang ini.

Jutaan terima kasih kepada Hong Leong Finance, Kepala Batas serta syarikat pembinaan dan perunding KKK Kontrekina Sdn Bhd, Tunjang Delima Sdn Bhd, Projass Engineering Sdn Bhd, Sapura Holdings Sdn Bhd, Juhari & Hashim Chartered Architects dan Jurutera CMP Sdn Bhd di atas kerjasama yang telah diberikan semasa menyediakan kertas projek ini.

Akhir sekali penghargaan ikhlas kepada ibu bapa, suami serta anak-anak yang telah banyak mengorbankan masa sepanjang kursus Sarjana Sains Pengurusan, UUM.

RUSMINI BT KU AHMAD

UUM, 06010, Sintok

Kedah Darul Aman.

Kandungan

Kebenaran Mengguna	i
Abstrak	ii
Abstract	iii

Bab I

1.0 Pengenalan	1
1.1 Mengenal pasti masalah	5
1.2 Soalan-soalan kajian	7
1.3 Objektif-objektif kajian	8
1.4 Kerangka teori	9
1.5 Kepentingan kajian	9
1.6 Kaedah	10
1.7 Lokasi	10
1.8 Sampel	11
1.9 Limitasi kajian	11
1.10 Rumusan	11

Bab 2

Tinjauan Literatur

2.0 Pendahuluan	12
2.1 Definisi kepimpinan	12
2.2 Definisi transformasi	14
2.3 Definisi kepimpinan transformasi	14
2.4 Definisi budaya organisasi dan sektor korporat	15
2.5 Teori-teori kepimpinan	16
2.6 Konsep budaya organisasi	33
2.7 Kajian-kajian lepas	37
2.8 Pembolehubah kajian	47
2.9 Rumusan	48

Bab 3

Metodologi Kajian

3.0 Kaedah	49
3.1 Rekabentuk kajian	49
3.2 Kerangka model	50
3.3 Hipotesis kajian	51

3.4 Hipotesis nul kajian	52
3.5 Populasi dan persampelan	52
3.6 Pengumpulan data	53
3.7 Alat kajian	53
3.8 Menentukan kesahan dan kebolehpercayaan	58
3.9 Prosedur kajian	58
3.10 Analisis data	58
3.11 Kaedah deskriptif	59
3.12 Kaedah inferensi	60
3.13 Rumusan	61

Bab 4

Analisis Data

4.0 Pendahuluan	62
4.1 Data demografi	63
4.2 Penentuan tahap kepimpinan transformasi	66
4.3 Penentuan tahap budaya organisasi	67
4.4 Pengujian hipotesis	68
4.5 Data kualitatif	72
4.6 Rumusan	73

Bab 5

Perbincangan dan Cadangan

5.0 Pendahuluan	74
5.1 Ringkasan dapatan kajian	74
5.2 Perbincangan dan implikasi	77
5.3 Limitasi kajian	78
5.4 Cadangan kajian	79
5.5 Penutup	81

Bibliografi	82
-------------	----

Lampiran: Soal selidik	
Soalan temubual	
Surat kebenaran UUM	
Surat kebenaran syarikat	

Senarai Jadual

Jadual	Muka surat
Jadual 3.1: Bahagian alat kajian dan bilangan item	54
3.2: Senarai item bagi kepimpinan transformasi	55
3.3: Senarai item bagi budaya organisasi	57
3.4: Julat bagi kepimpinan dan budaya organisasi	59
3.5: Ujian statistik untuk menguji hipotesis	60
Data demografi	
Jadual 4.1: Frekuensi dan peratus jantina responden	63
4.2: Frekuensi dan peratus kelulusan responden	64
4.3: Frekuensi dan peratus tempoh mengenali pengurus	65
Kaedah deskriptif	
Jadual 4.1: Kepimpinan transformasi mengikut persepsi pekerja	66
4.2: Budaya organisasi mengikut persepsi pekerja	67
Pengujian hipotesis	
Jadual 4.1: Hubungan antara kepimpinan transformasi dengan budaya organisasi	68
4.2: Hubungan antara ciri kepimpinan transformasi dengan budaya organisasi	69
4.3 Hubungan antara tempoh mengenali pengurus dengan kepimpinan transformasi	70
4.4: Hubungan antara kelayakan pekerja dengan kepimpinan transformasi	71
Data kualitatif	
Jadual 1.0: Frekuensi dan peratus pendapat responden	72
Rumusan	
Jadual 1.	73

Senarai Rajah

Rajah 1: Model kajian.	50
------------------------	----

Bab 1

1.0 Pengenalan

Dalam masyarakat moden hari ini organisasi merupakan aspek penting dalam kehidupan manusia. Bagi organisasi perniagaan cabaran menjadi semakin hebat dengan ledakan pengetahuan dan teknologi maklumat. Perubahan-perubahan ini memerlukan adaptasi yang malar dalam persekitaran yang dinamik. Organisasi yang cemerlang adalah penting kepada semua sektor terutama di Malaysia dalam menyumbang kepada pertumbuhan ekonomi dan merealisasikan Wawasan 2020.

Kemunculan negara Jepun dalam mendahului kuasa industri telah membuka mata para pengkaji organisasi dan pengurus-pengurus di seluruh dunia dan meningkatkan kesedaran mengenai hubungan antara kepimpinan dan budaya organisasi. Oleh itu perhatian telah diberikan kepada kepimpinan dan pengurusan organisasi yang berkesan. Pada awalnya fokus mengenai kepimpinan bertumpu pada ciri-ciri tingkahlaku dan situasi. Walau bagaimanapun di sekitar tahun 70-an satu paradigma dinamik yang baru mengenai kepimpinan transformasi telah muncul. Paradigma ini menerangkan kepimpinan transformasi merupakan satu proses

The contents of
the thesis is for
internal user
only

Bibliografi

- Abdul Aziz Azizal. (1994). Enhancing quality and productivity through excellent organizational culture: A study of the top ten advertising agencies. Malaysian Management Review, 3, 1-7.
- Abdul Rahim Mohd Saad. (personal communication, May 16, 2000)
- Abdul Samad Abdullah. (1990). Kebudayaan secara umum. Kuala Lumpur: DBP.
- Abu Hassan dan Mah Lok Abdullah. (1991). Productivity through people: An empirical study on organization climate and work values in selected firms in Malaysia. Malaysian Management Review, 1, 1-8.
- Ahmad Mahzan Ayob. (1990). Kaedah penyelidikan sosioekonomi. Kuala Lumpur: DBP.
- Ansari, M.A. (1990). Managing people at work. In Bhal, K.T. & Bhowon, U. Making sense of personal values and organizational culture: A study of Mauritian managers. Journal of Narsee Manjee Institute of Management Studies Mumbai, 1, 1-12.
- Antony, P. (1993). Managing culture. Great Britain: St Edmundsbury Press.
- Aragon & Randall. (1993). Positive organizational culture: A practical approach. FBI Law Enforcement Bulletin, 12, 10-13.
- Aziz Zariza Ahmad. (1990). Mahathir: Triumph after trials. Kuala Lumpur: S. Abdul Majeed & Co.
- Buller, & Paul, I. (1999). Creating and sustaining ethical capability in the multi-national corporation. Journal of World Business, 34, 326-340.
- Bass, B.M. (1985). Bass and Stodgill's handbook of leadership. New York: Free Press.
- Bass, Bernard, M., & Steidlmeier. (1999). Ethics, character and authentic transformational leadership behavior. Leadership Quarterly, 10, 181-233.
- Bennis and Nanus (1994). Visionary leadership. In Yulk, G. Leadership in organizations. New Jersey: Prentice Hall.
- Blake, R.R & Mclanse, A.A. (1991). Leadership dilemmas – grid solution. USA: Gulf Publishing Company.

- Blake and Mouton (1998). The managerial grid. In Robbins, S.P. Organizational behaviour. New Jersey: Prentice Hall.
- Burns, J.M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.
- Conger, J.A. & Kanungo, R.N. (1979). Behavioral dimensions of charismatic leadership. In Gannon, M.J. Organizational behavior: A managerial and organizational perspective. Boston: Little Brown & Company.
- Cushway, B. & Lodge, D., (1993). Organizational behavior and design. London: Koran Page.
- Deal, & Kennedy. (1992). Corporate culture. Dalam Sibly Maros, Budaya syarikat: Amalan dan upacara kehidupan syarikat. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Den Hartog, & Deanne, N., (1999). Culture spesific and cross-culturally generalizable implicit leadership theories. Leadership Quarterly, 10, 219-322.
- Deluga, R.J. (1999). Relationship of transformational and transactional leadership with employee influencing strategies. New York: McGraw-Hill Companies.
- Drennan, D. (1992). Transforming company culture. London: McGraw-Hill Company.
- Eggers, J. (1997). CEO behavior linked to company's financial success. Corporate Board, 18, 29.
- Fiedler, F. E. (1989). A theory of leadership effectiveness. Dalam Razali Mat Zain. Teori kepimpinan dalam pengurusan. Kuala Lumpur: DBP
- Fraenkel, J.R. , & Wallen, N.E. (1993). How to design and evaluate research in education. San Francisco: McGraw- Hill.
- Friedman, Hershey, H., & Langbert. (2000). Transformational leadership. National Public Accountant, 45, 8-13.
- Fuller, J. & Bryan. (1999). The effects of psychological empowerment on transformational leadership and job satisfaction. Journal of Social Psychology, 139, 389-392.
- Furnham, A. , & Gunter, B. (1993). Corporate assessment: Auditing a company's personality. London: Routledge.
- Gannon, M.J., (1979). Organizational behavior: A managerial and organizational perspective. Boston: Little Brown & Company.
- Gates, B. (1996). The road ahead. New York: Penguin Group.

- Ghiselli, (1991). Theory of psychological measurement. Dalam Razali Mat Zain, Teori kepemimpinan dalam pengurusan. Kuala Lumpur: DBP.
- Greenberg, J., (1996). Managing behavior in organization: Science in service to practice. New Jersey: Prentice Hall.
- Griffin, R.W. & Moorhead, G. (1995). Organizational behavior: Managing people and organizations. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Hamner, W.C., & Organ, D.C., (1978). Organizational behavior: An applied psychological approach. Texas: Business Publication.
- Hampden, C. , & Turner. (1994). Corporate culture. London: Piatkus.
- Hesselbein, F., & Goldsmith, M. (1996). The leader of future. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hersey and Blanchard (1994). Management of organizational behavior. In Yulk, G. Leadership in organizations. New Jersey: Prentice Hall.
- Hollander (1991). Emergent leadership and social influence. Dalam Razali Mat Zain, Teori kepemimpinan dalam pengurusan. Kuala Lumpur: DBP.
- House, R. J. & Evans. (1998). A path-goal theory of leader effectiveness. In Robbins, S.P. Organizational behaviour. New Jersey: Prentice Hall.
- Hughes, R. L. , & Ginnet, R. C. (1993). Leadership: Enhancing the lesson of experience. Boston: Irwin.
- Hunt, J.G., (1991). Leadership: A new synthesis. California: Sage Publications.
- Ibrahim Bajunid. (1999). Transformational leadership: The unexplored perspectives. Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan, 2, 1-28.
- Ireland, R., Duane, H. (1999). Achieving and maintaining strategic competetiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. Academy of Management Executive, 13, 43-63.
- Juhary Ali. (1998). Budaya organisasi. Dalam Zainal Abidin Ahmad, Perlakuan Organisasi. Shah Alam: Fajar Bakti.
- Jaafar Muhammad. (1997). Asas pengurusan. Shah Alam: Fajar Bakti.
- Koehler, J. W., and Pankowaski, J. M., (1997). Transformational leadership in government. Delary Beach: St Lucie Press.
- Kotter, J. P., (1990). A force for change: How leadership differs from management. New York: The Free Press.

- Kurt Lewin (1996). Leadership. In Greenberg, J., Managing behavior in organization: Science in service to practice. New Jersey: Prentice Hall.
- Likert, R. (1994). New patterns of management. In Yulk, G. Leadership in organizations. New Jersey: Prentice Hall.
- Lim, B. (1997). Transformational leadership in the UK management culture. Leadership & Organization Development Journal, 18, 283-289.
- Martin, D.C., & Bartol, K.M., (1991). Management. U.S.A: McGraw- Hill Company
- Mileham, P. , & Spacie, K. (1996). Transforming corporate leadership. London: Pitman.
- Mishra, A.L. (1996). Transformational leadership. In Yulk, G. Leadership in organizations. New Jersey: Prentice Hall.
- Mohamad Azizi Mohd Atar. (2000, Ogos 3). Pentingkah kajian budaya organisasi? Utusan Malaysia, 5.
- Mohd Ali Hashim. (1996). Membujur lalu: Satu pengalaman orang Melayu dalam pengurusan. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn Bhd.
- Mohd. Nawi Ab Rahman. (1998). Kaedah statistik. Serdang: Penerbitan Universiti Putra Malaysia.
- Naylor, J.C. & Pritchard, R.D. (1980). A theory of behavior in organization. New York: Academic Press.
- Noel, G. E. (1995). In Sonnenfield, J.A. Concepts of leadership. London: Dartmouth
- Parry, K. (2000). Does your corporate culture build leaders?. Management, 4, 36.
- Peters, C., and Waterman, R.H. (1990). In search of excellence: Lessons from America's best run companies. In Gary, L.K. Organizational communication. New York: Longman.
- Pillai, Rajnandini, Schriesheim & Chester, A., (1999). Fairness perception and trust as mediators for transformational and transactional leadership. Journal of management, 25, 89- 102.
- Podsakoff, P.M. and Mackenzie, S.B. (1999). Leaders and the leadership process. New York: McGraw-Hill Companies.
- Razali Mat Zain. (1989). Teori kepimpinan dalam pengurusan. Kuala Lumpur: DBP.

- Ristow, A.M., Amos, T.L. Staude, G.E. (1999). Transformational leadership and organizational effectiveness in the administration of cricket in South Africa. Journal of Business Management, 30, 1-9.
- Robbins, S.P. (1998). Organizational behaviour. New Jersey: Prentice Hall.
- Rubin, D.S., & Levin, R. I. (1998). Statistics for management. New Jersey: Prentice Hall.
- Schein, E. H., (1994). Organization, culture and leadership. In Hampden, C. , & Turner. Corporate culture. London: Piatkus
- Schein, E. H., (1990). Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey Bass.
- Selvaraj, N. (1992). Quality management and work culture: Two case studies in Malaysia. Intan Management, 1, 86-103.
- Sekaran, U. (2000). Research methods for business. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Shamir, & Boas. (1999). An evaluation of conception weaknesses in transformational leadership and charismatic leadership theories. Leadership Quarterly, 10, 285-302.
- Siti Maimon Kamso, dan Wan Rafaie. Comparing wholistic leadership between senior civil servant and first year university students. Kinabalu Journal of Business and Social Science, 1996 , 11, 55 – 76.
- Sharifah Akmam. (1996). Kepimpinan dan pengurusan strategik untuk kecemerlangan organisasi. Pulau Pinang: Siri syarahan umum.
- Sonnenfield, J.A. (1995). Concepts of leadership. London: Dartmouth.
- Sosik, J.J (1997). Effects of transformational leadership and anonymity on idea generation in computer – mediated groups. Group and Organization Management, 22, 460-481.
- Syed Amin Aljefree. (1998). Sekilas pandang gaya pengurusan masa kini. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn Bhd.
- Syed Azizi Wafa Syed Khalid. (1998). Kepimpinan. Dalam Zainal Abidin Ahmad, Perlakuan Organisasi. Shah Alam : Fajar Bakti.
- Victor, S.L. (2000, August 19). Change your corporate culture. The New Straits Times, 4.

Wan Rafeie Abdul Rahman. (personal communication, May 21, 2000)

Yulk, G. (1994). Leadership in organizations. New Jersey: Prentice Hall.

Zawawi Jahaya. (1999). Kepimpinan transformasi dan kegemilangan sekolah. Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan, 2, 79-94.